



Orçamento

Fundamentação

O orçamento de custos é uma ferramenta para estimar os custos ou esforços necessários para projetos , pacotes de trabalho ou atividades em gerenciamento de projetos.

A orçamentação de custos inclui a estimativa de custos, definição de um orçamento fixo e gestão e controle dos custos reais comparados com os estimados.

Os custos devem então ser alocados às atividades ou pacotes de trabalho em um projeto.

Um cronograma e plano de recursos cuidadosamente implementados permitem um orçamento de custos mais preciso.

Mudanças no plano de custo devem ser feitas nos seguintes casos:

- existem mudanças de escopo
- um novo orçamento de custo é mais realista
- se os custos planejados não são suficientes para uma tarefa particular

Estimativas



Uma estimativa de custo é uma previsão aproximada de quanto dinheiro é necessário para concluir um projeto.

É importante estimar os custos com precisão, pois isso o ajudará a avaliar se o projeto é viável, ou seja, se você tem fundos suficientes para financiá-lo.

Resumindo, a estimativa precisa dos custos ajuda a gerenciar melhor o orçamento do projeto. O gerente de projeto deve incluir estimativas de custos para todos os recursos, incluindo materiais, equipamentos, serviços, software, instalações, recursos humanos, etc.

Os custos podem ser divididos em custos diretos e indiretos. Custos diretos são aqueles que você pode alocar diretamente, como salários para membros da equipe do projeto , materiais, suprimentos, equipamentos, custos de viagens, subcontratos etc. Por outro lado, os custos indiretos não podem ser alocados diretamente, mas sem eles você não será capaz de realizar o projeto. Os custos indiretos podem incluir aluguel de espaço de escritório ou custos gerais e administrativos.

Técnicas comuns de estimativa de custos do projeto :

- Estimativa Análoga: é uma estimativa baseada em outras estimativas de projetos. Se um projeto semelhante custar certa quantia, então é razoável supor que o projeto atual custará quase o mesmo. Poucos projetos têm exatamente o mesmo tamanho e complexidade, portanto, a estimativa deve ser ajustada para cima ou para baixo para compensar as diferenças. A seleção de projetos semelhantes e o montante de ajustes necessários depende do julgamento de quem faz a estimativa. Normalmente, esse julgamento é baseado em muitos anos de experiência em estimativas de projetos, incluindo estimativas incorretas que foram experiências de aprendizado para o especialista.

- Estimativa Paramétrica: Se o projeto consistir em atividades que são comuns a muitos outros projetos, os custos médios estão disponíveis por unidade. Por exemplo, se você perguntar a uma construtora quanto custaria construir um prédio comercial padrão, o avaliador perguntará o tamanho do prédio em metros quadrados e a cidade na qual o prédio será construído. A partir desses dois fatores, tamanho e localização, o avaliador da empresa pode prever o custo do edifício.

- Estimativa Bottom-Up: O método de estimativa mais preciso e demorado é identificar o custo de cada item em cada atividade do cronograma, incluindo mão de obra e materiais. Se você visualizar o cronograma do projeto como uma hierarquia onde as descrições gerais das tarefas estão no topo e os níveis mais baixos tornam-se mais detalhados, encontrar o preço de cada item no nível mais baixo e, em seguida, somá-los para determinar o custo dos níveis mais altos é chamado estimativa de baixo para cima.

- Opinião especializada: use o conhecimento e a experiência de projetos anteriores para fazer estimativas para novos projetos, tenha um especialista no assunto como consultor porque eles têm um conhecimento sólido dos requisitos (técnicos) do projeto.

- Determinação das taxas de custo dos recursos: Todas as pessoas que trabalham no projeto trabalham a uma taxa específica. Quaisquer materiais que você usar para construir o projeto (por exemplo, madeira ou fiação) também serão cobrados. Determinar os custos dos recursos significa descobrir qual será a taxa de mão de obra e materiais.

- Estimativa de três pontos: é uma técnica de gerenciamento para determinar os resultados prováveis de eventos futuros com base nas informações disponíveis. O termo se refere aos três pontos que mede: a estimativa do melhor caso, a estimativa mais provável e a estimativa do

pior caso. A fórmula tenta determinar a probabilidade da realidade corresponder a cada estimativa, pega uma média simples das três estimativas e exibe essas estimativas em um gráfico que forma um triângulo. Calcular uma estimativa de três pontos usando o modelo de distribuição triangular é simples. Você pega a estimativa otimista (O), a estimativa pessimista § e a estimativa mais provável (M), soma-as e divide por três. Colocada em um formato simples, a equação se parece com isto: $E = (O + P + M) \div 3$

- Análise de propostas de fornecedores: às vezes, você precisará trabalhar com um contratante externo para concluir seu projeto. Você pode até ter mais de um lance de empreiteiro no trabalho. Esta ferramenta serve para avaliar esses lances e escolher aquele que você aceitará.

- Custo da qualidade: você precisará calcular o custo de todas as atividades relacionadas à qualidade no orçamento geral. Como é mais barato localizar bugs no início do projeto do que posteriormente, sempre há custos de qualidade associados a tudo o que o projeto produz. O custo da qualidade é apenas uma forma de rastrear o custo dessas atividades. É a quantidade de dinheiro necessária para fazer o projeto certo.

Depois de aplicar todas as ferramentas neste processo, você chegará a uma estimativa de quanto custará seu projeto.

A estimativa é sem dúvida a mais difícil das etapas envolvidas no gerenciamento de custos, pois a precisão é a chave aqui. Além disso, os gerentes de projeto devem considerar fatores como custos fixos e variáveis, despesas gerais, inflação e o valor do dinheiro no tempo. Quanto maior for o desvio entre a estimativa e os custos reais, menor será a probabilidade de um projeto ter sucesso.



O orçamento

Um orçamento de projeto nada mais é que a consolidação de todos os dados que utilizamos para as estimativas e tomarmos a decisão sobre uma escolha ou outra escolha mediante análise criteriosa dos dados disponíveis ou consultados de especialistas.

Os projetos raramente vão de acordo com o planejado em todos os detalhes. É necessário que o gerente de projeto seja capaz de identificar quando os custos estão variando do orçamento e gerenciar essas variações.

Gerenciando Fluxo de Caixa: Se o valor total gasto em um projeto for igual ou inferior ao valor orçado, o projeto ainda pode ter problemas se o financiamento para o projeto não estiver disponível quando for necessário. Há uma tensão natural entre o pessoal financeiro de uma organização, que não quer pagar pelo uso do dinheiro que está apenas parado em uma conta corrente, e o gerente de projeto, que quer ter certeza de que há dinheiro suficiente disponível para pagar as despesas do projeto. Os financeiros preferem manter o dinheiro da empresa trabalhando em outros investimentos até o último momento antes de transferi-lo para a conta do projeto. Os empreiteiros e fornecedores têm preocupações semelhantes e desejam receber o pagamento o mais rápido possível para que possam aplicar o dinheiro em suas próprias organizações.

Reservas de contingência: A maioria dos projetos tem algo inesperado que aumenta os custos acima das estimativas originais. Se as estimativas raramente são excedidas, o método de estimativa deve ser revisado porque as estimativas são muito altas. É impossível prever quais atividades custarão mais do que

o esperado, mas é razoável supor que algumas delas custarão. Estimar a probabilidade de tais eventos faz parte da a[illegible]e de risco, que é discutida com mais detalhes em um capítulo posterior.

Em vez de superestimar cada custo, o dinheiro é orçado para lidar com aumentos de custo não planejados, mas estatisticamente previsíveis. Os recursos alocados para essa finalidade são chamados de reservas para contingências . Como é provável que esse dinheiro seja gasto, ele faz parte do orçamento total do projeto. Se esse fundo for adequado para atender às despesas não planejadas, o projeto será concluído dentro do orçamento.

Reservas de Gestão: Se ocorrer algo durante o projeto que exija uma mudança no escopo do projeto, pode ser necessário dinheiro para lidar com a situação antes que uma mudança no escopo possa ser negociada com o patrocinador ou cliente do projeto. Pode ser uma oportunidade e um desafio. Por exemplo, se uma nova tecnologia fosse inventada para aprimorar muito o projeto concluído, haveria um custo adicional e uma mudança no escopo, mas valeria a pena. O dinheiro pode ser disponibilizado a critério do gerente para atender às necessidades que alterariam o escopo do projeto. Esses fundos são chamados de reservas de gerenciamento . Ao contrário das reservas para contingências, é improvável que sejam gastas e não façam parte da linha de base do orçamento do projeto, mas podem ser incluídas no orçamento total do projeto. (WATT, 2018, p.118-119)

Para realizar cálculos de custo, precisamos das seguintes informações:

- Requisitos de recursos (resultado da etapa anterior)

- Preço de cada recurso (por exemplo, custo de pessoal por hora, custos de contratação de fornecedor, custos de aquisição de servidor, taxas material por unidade, etc.)

- Duração que cada recurso é necessário

- Lista de suposições

- Riscos potenciais

- Custos de projetos anteriores e benchmarks, se houver

- Visão da saúde financeira e das estruturas de relatórios da empresa

Em resumo, o orçamento de custos pode ser visto como parte da estimativa ou como seu próprio processo separado. Ele é o processo de alocar custos a uma certa parte do projeto, como tarefas ou módulos individuais, por um período específico. Os orçamentos incluem reservas para contingências alocadas para gerenciar custos inesperados.

Por exemplo, digamos que o custo total estimado para um projeto com duração de dois anos seja de $ 4 milhões. No entanto, como a alocação do orçamento é uma função do tempo, o gerente de projeto decide considerar apenas o primeiro semestre por enquanto. Ele identifica os itens de trabalho a serem concluídos e alocam um orçamento de, digamos, $ 600.000 para este período e tais itens de trabalho. O gerente de projeto usa a EAP e alguns dos métodos de estimativa discutidos para chegar a esse número.

O orçamento cria uma linha de base de custos em relação à qual podemos continuar a medir e avaliar o desempenho dos custos do projeto. Se não fosse pelo orçamento, o custo total estimado permaneceria uma figura abstrata e seria difícil medi-lo no meio do caminho. A avaliação do

desempenho do projeto oferece a oportunidade de avaliar quanto de orçamento precisa ser liberado para as fases futuras do projeto.

Outro motivo para firmar orçamentos é que as organizações geralmente contam com fluxos de caixa futuros esperados para seu financiamento. Durante as fases iniciais, o gerente de projeto tem um pool financeiro limitado e deve definir as metas de acordo. É semelhante a construir a fundação e um andar da casa nos primeiros meses e depois concluir o resto do projeto, à medida que você economiza mais.

Atividade Extra

Para aprofundar seus conhecimentos acerca dos temas abordados neste módulo, você pode assistir aos vídeos através do link abaixo:

TRENTIM, M. **Como Elaborar o Orçamento do Projeto?** 2017. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=jJiQA1tWYK4

KULEVICKS, R. **Orçamento Base Zero.** 2021. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=nbssoHoH6Xc

Referência Bibliográfica

WATT, A. **Planejamento Orçamentário.** 2018. Disponível em: https://opentextbc.ca/projectmanagement/chapter/chapter-12 .get-planning-project-management/

Ir para exercício